

УДК 330.322.013:674

А. Н. Кривоблоцкий, ассистент (БГТУ); **Т. В. Стукач**, ассистент (БГТУ);
Д. Л. Рапинчук, ассистент (БГТУ)

БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ДЕРЕВООБРАБАТЫВАЮЩИХ ПРОИЗВОДСТВ

В статье обосновывается необходимость организации нового и совершенствования существующего деревообрабатывающего производства в условиях самостоятельных субъектов хозяйствования. Определяются цели и содержание разработки бизнес-планов как важнейших компонентов процесса инвестирования. Производится оценка возможностей инвестиционных проектов, определяются расходы и доходы, потоки реальных денежных средств, источники финансирования, анализируются экономические и финансовые показатели. Делается вывод об экономической целесообразности и эффективности проектов.

The necessity of organization new and perfection existing of wood-working production in conditions of independent subjects of managing is proved in clause. The purposes and contents of development of the business-plans as major components of process of investment are determined. The estimation of opportunities of the investment projects is made, the charges and incomes, flows of real money resources, sources of financing are determined, the economic and financial parameters are analyzed. An economic feasibility and efficiency of the projects is made.

Введение. Эффективное развитие деревообрабатывающего производства требует предметного улучшения в изготовлении продукции, в средствах, которыми она производится. Это, в первую очередь, связано с последовательным внедрением современного деревообрабатывающего оборудования и рациональным построением на его основе технологических процессов. В настоящее время существует множество вариантов организации инновационных процессов деревообработки на базе различных систем применяемого оборудования. Одной из основных задач оценки экономической эффективности и в конечном счете выбора инновации является обоснование системы показателей (технических, технологических, социально-экономических и др.), позволяющей всесторонне и объективно оценить преимущества и недостатки вариантов инвестиционного развития предприятий.

Основная часть. В настоящее время действующими и методически обоснованными являются «Правила по разработке бизнес-планов инвестиционных проектов» (постановление Минэкономики Республики Беларусь № 158 от 31.08.05 (в редакции постановления Минэкономики Республики Беларусь № 214 от 07.12.07) [1]. Данная разработка четко оговаривает структуру и содержание бизнес-плана и определяет систему показателей (экономических, финансовых и др.), позволяющих обосновать эффективность инвестиционного проекта с учетом его реализации в условиях конкретного субъекта хозяйствования.

В течение 2010 года сотрудниками кафедр экономики и управления на предприятиях и технологии и дизайна изделий из древесины

был разработан комплекс организационных и технико-технологических мероприятий, а также дана оценка экономической эффективности их практической реализации по средствам составления бизнес-планов инвестиционных проектов реконструкции деревообрабатывающего производства РУЛП «Телеханы» и производства штучного паркета ГПУ «НП «Припятский».

Основное содержание бизнес-планов инвестиционных проектов раскрыто в следующих разделах.

Характеристика организации и стратегия ее развития. В данном разделе бизнес-планов произведен анализ деятельности предприятий за последние 3 года, указаны их сильные и слабые стороны, перечислены потенциальные конкуренты, определено, на какого именно потребителя рассчитана продукция, отражена динамика продаж, возможность появления аналогов продукции, приведена доля (в процентах) проектов в общих объемах отрасли и сделаны соответствующие выводы.

Описание продукции. Описывается существующая на предприятиях технология производства продукции и обосновывается необходимость проведения мероприятий по ее совершенствованию (табл. 1), представляется информация о новой продукции, которую будут производить предприятия: область применения; основные характеристики (потребительские, сбытовые, функциональные), соответствие международным и национальным стандартам качества, требования к гарантийному и послегарантийному обслуживанию; новизна технических и технологических решений, потребительских свойств.

Таблица 1

Обоснование необходимости проведения реконструкции

Деревообрабатывающее производство РУЛП «Телеханы»	Паркетное производство ГПУ «НП «Припятский»
1. Устаревшая номенклатура производимой продукции. Выпускаемые виды продукции (мебель, пиломатериалы, столярные изделия и др.) на физически изношенном и морально устаревшем оборудовании, не имеют надлежащего качества продукции и, как следствие, являются неконкурентоспособными на внутреннем и внешнем рынках	1. Устаревшая номенклатура производимой продукции. Паркет фиксированной длины, разделяющийся на правый и левый – анахронизм. Спрос на такой продукт существенно сокращается. Современный рынок требует паркет с шириной не менее 80 мм, с градацией длин до 1200–1500 мм (или с нефиксированной длиной)
2. Узконаправленная специализация производства. Основным видом продукции, выпускаемой на предприятии, являются лыжи, спрос на которые резко снизился за последнее десятилетие вследствие развития технологий и внедрения новых композиционных материалов, значительно превосходящих древесину по своим эксплуатационным характеристикам	2. Низкое качество поверхности паркетных планок. Для потребителя это означает обязательную глубокую шлифовку (т. н. циклевку) после укладки. Это достаточно дорогая и трудоемкая операция, характеризующаяся значительным образованием отходов и существенно снижающая привлекательность продукта
3. Низкое качество производимой продукции. На выпуск лыж и качество их изготовления негативно влияет отсутствие в республике высококачественного березового сырья. Пилопродукция и погонажные изделия (доска пола, обшивка) не имеют достаточной глубины обработки и производятся без учета рациональных схем и способов раскроя древесного сырья. Кухонная мебель (столы, табуреты), кровати (полоторные, двойные, двухъярусные), прочая мебель (садово-парковая, складная) выпускаются по устаревшим образцам и конструкциям из сырьевых и материальных ресурсов ненадлежащего качества	3. Отсутствие какой-либо финишной отделки. Отделанный и готовый к эксплуатации продукт выглядит намного привлекательнее как для укладчиков, так и для конечных пользователей – сроки укладки сокращаются, отпадает необходимость в трудоемких промежуточных операциях. Покрытие, полученное в заводских условиях, превосходит по своим качествам все, что можно сделать без специального оборудования непосредственно на полу, после укладки. Прибыльность производства такого продукта значительно выше, т. к. добавленная стоимость покрытого продукта в разы превосходит затраты на отделку
4. Низкоэффективная деятельность предприятия. Нерациональная организация производственных и технологических процессов, высокая трудоемкость производимых видов продукции, ее низкое качество, и, как следствие, малый потребительский спрос, привели к затариванию складов на величину более двух-летнего годового объема выпуска, замораживанию и вымыванию оборотных средств, что привело к убыточной деятельности предприятия	4. Значительные запасы готовой продукции на складах предприятия (паркет, преимущественно низких сортов). Относительно высокая (для такого продукта) цена, обусловленная высокой себестоимостью, которая является следствием несовершенной технологии производства паркета (нерациональный раскрой на пиломатериалы, потери при оптимизационном раскрое, потери при сушке и пр.)

Также в этом разделе приводится план мероприятий по усовершенствованию продукции с целью повышения ее конкурентоспособности, в котором отмечается следующее: проблемы в освоении продукции и подходы к их решению; обоснование предложений по разработке новых видов (модификаций) продукции, совершенствованию упаковки; обоснование предложений по разработке (приобретению) прогрессивных технологических процессов, оборудования; намерения и предложения по доведению качества продукции до международных требований и ее сертификации (табл. 2).

Анализ рынков сбыта. Стратегия маркетинга. Раздел содержит общую характеристику рынков, на которых планируется сбыт продукции предприятий, оценку их емкости, долю предприятий на разных рынках, основные факторы, влияющие на изменение рынков, основные требования потребителей к продукции, оценка возможностей конкурентов и основные данные о выпускаемой ими продукции – техни-

ческий уровень, цена, уровень качества, технологическое и финансовое состояние конкурирующих организаций и степень их влияния на рынок данной продукции, преимущества организации перед конкурентами.

Обоснование стратегии маркетинга приведена в отдельном подразделе, в котором отражаются: стратегия сбыта (нацеленная на увеличение доли рынка, расширение существующего рынка, продвижение на новые рынки и иное), расчет и обоснование цены, в том числе предоставляемых налоговых льгот, дотаций и иных преференций, а также сегменте рынка; для продукции, которую планируется реализовывать на внешних рынках, тактика по реализации продукции на конкретном сегменте рынка (собственная торговая сеть, торговые представительства, посредники, дистрибьюторы, иные способы реализации продукции), политика по сервисному обслуживанию с указанием затрат на организацию обслуживания и доходов (убытков) от такого вида

деятельности, оценка изменения объемов реализации продукции в перспективе; затраты на маркетинг и рекламу; план мероприятий по продвижению продукции на рынки, включая основные этапы реализации проектов.

Производственный план. Этот раздел разрабатывается на срок реализации проектов (горизонт расчета). Данный раздел состоит из следующих подразделов: программы производства и реализации продукции; материально-технического обеспечения; затрат на производство и реализацию продукции.

Организационный план. В данном разделе в соответствии с основными этапами реализации проектов дается комплексное обоснование орга-

низационных мероприятий. Приводится обоснование штатной численности организации, выбор рациональной системы управления производством, персоналом, снабжением, сбытом и организацией в целом. При этом указываются возможности инициаторов проектов по подбору и подготовке персонала, определяются необходимая квалификация и численность специалистов, обосновывается введение многосменности в работе.

Инвестиционный план. В данном разделе определяются общие инвестиционные затраты как сумма инвестиций в основной капитал (капитальные затраты) с учетом налога на добавленную стоимость и затрат под прирост чистого оборотного капитала.

Таблица 2

Перечень технико-технологических и организационных мероприятий инвестиционных проектов

Деревообрабатывающее производство РУЛП «Телеханы»	Паркетное производство ГПУ «НП «Припятский»
1. Разработать технологию столярного производства и внедрить прогрессивное оборудование. Установить оборудование для изготовления клееного щита, бруса, оконных блоков под укывистую и прозрачную отделку: автоматический строгально-калевочный станок, линию оптимизации поперечного раскроя древесины, полуавтоматическую установку сращивания древесины, угловой обрабатывающий центр для производства оконных переплетов в комплекте с инструментом и сменными ножами и др.	1. Усовершенствовать технологию и внедрить прогрессивное оборудование. Установить в существующую линию профилирования паркета дополнительный 4-сторонний продольно-фрезерный станок, оптимизированный для обработки дуба. Это позволит уменьшить съемы при продольном профилировании и улучшить чистоту поверхности до конкурентоспособного уровня. Модернизировать или заменить шипорезный станок – это исключит такой распространенный вид брака, как сколы.
2. Модернизировать сушильное хозяйство. Ввести в эксплуатацию дополнительные сушильные камеры (4 единицы объемом 50 м ³), для обеспечения потребности производства в сушеной пилопродукции различной размерной характеристики с целью выработки новых видов продукции	2. Модернизировать сушильное хозяйство. Заменить систему управления сушильными камерами. Существующая система управления с ограниченным числом фаз, без инверторов в приводе вентиляторов не позволяет качественно высушивать твердолиственные породы
3. Внедрить отделку оконных блоков. Планируется выпуск оконных блоков с укывистой и прозрачной отделкой с использованием лакокрасочных материалов импортного производства. Под отделку запланировано приобретение соответствующего оборудования (распылительная камера)	3. Внедрить отделку паркета. Это в разы повысит привлекательность паркета на рынке. При покрытии такими маслами получается абсолютно экологичный продукт, пользующийся большим спросом и отсутствующий в производственной программе белорусских предприятий
4. Упаковка и маркировка продукции. Введение в эксплуатацию упаковочного станка с целью обеспечения сохранности свойств и качества продукции при ее хранении и транспортировке в соответствии с требованиями национальных и международных стандартов	4. Переработать дизайн упаковки. Массивный паркет должен иметь качественную коробку с нормальной полиграфией, запаянную в термоусадочную пленку. Внутри должен находиться вкладыш с полной информацией по укладке, уходу и эксплуатации, гарантийные обязательства и пр.
5. Диверсифицировать программу выпуска продукта. Освоение выпуска новых видов продукции «евроокон», обеспечивающих высокую степень тепло- и шумоизоляции, а также простоты в использовании и обслуживании, и изготовленных из клееного в продольном и поперечном сечении бруса, что повышает теплоизоляционные свойства и долговечность изделия и увеличивает коэффициент использования сырья. Данные виды продукции являются наиболее востребованными у потребителя	5. Диверсифицировать программу выпуска продукта. Во всем мире массивный паркет – самый дорогой и престижный вид напольных покрытий. Необходимо изменить его профиль (в т. ч. увеличить слой износа, формировать фаску), ввести несколько ширин: 80 и 90 мм, градацию длин от 300–400 до 1200–1500 мм, отказаться от правого (или левого) паркета, ориентировать потребителя на палубный способ укладки (90% паркета укладывается палубным способом)

Таблица 3

Сводные показатели инвестиционных проектов

Наименование показателей	Инвестиционный проект РУЛП «Телеханы»	Инвестиционный проект ГПУ «НП «Припятский»
1. Общая стоимость инвестиционного проекта (с учетом формирования оборотных фондов), млн. руб.	7374,6	1672,0
2. Источники финансирования проекта:		
2.1. собственные средства, млн. руб.	2896,3	504,3
2.2. заемные и привлеченные, млн. руб.	4478,3	1167,6
3. Доля собственного капитала в объеме инвестиций, %	39,3	30,2
4. Год выхода на проектную мощность, год	2011 г.	2011 г.
5. Выручка от реализации продукции, млн. руб.	15631,7	38825,8
6. Количество вновь создаваемых и (или) модернизируемых рабочих мест	60	18
7. Удельный вес экспортных поставок, %	22	40
8. Показатели эффективности проекта:		
8.1 простой срок окупаемости проекта	5,6	2,9
8.2 динамический срок окупаемости инвестиций, лет	6,8	3,6
8.3 чистый дисконтированный доход, млн. руб.	761,4	479,2
8.4 внутренняя норма доходности, %	17%	25%
8.5 индекс доходности	1,12	1,34
8.6 уровень безубыточности, %	0,72	0,69
8.7 рентабельность инвестированного капитала, %	12,9	25,50
8.8 рентабельность продукции, %	7,5	9,7
8.9 рентабельность продаж, %	5,9	7,6

Инвестиции в основной капитал представляют собой ресурсы, требуемые для реконструкции, приобретения и монтажа оборудования, осуществления иных предпроектных мероприятий, а прирост чистого оборотного капитала соответствует дополнительным ресурсам, необходимым для их эксплуатации. Также здесь оговариваются возможные источники финансирования проектов (собственные, заемные) и определяются их доли в общей сумме инвестиций.

Прогнозирование финансово-хозяйственной деятельности. При прогнозировании финансово-хозяйственной деятельности предприятий (проектов) рассчитывается чистая прибыль от реализации и поток денежных средств, составляется проектно-балансовая ведомость (с учетом активов и пассивов баланса) по каждому из проектов.

Показатели эффективности проекта. В данном разделе для каждого инвестиционного проекта представляется информация об ожидаемых притоках и оттоках наличности с учетом налоговых и других платежей. На основании чистого потока наличностей рассчитываются основные показатели оценки экономической эффективности инвестиций: чистый дисконтированный доход, внутренняя норма доходности, индекс рентабельности, срок окупаемости и др.

Приведенная система показателей для оценки экономической эффективности инвестиционных проектов имеет одну важную особенность – используемые при их определении расходы и доходы (притоки и оттоки) рассредоточены во времени,

а поэтому требуется приводить их к единому (базовому) моменту. Необходимость сопоставления затрат и доходов, возникающих в разное время, является одним из принципов проектного анализа.

Результаты расчетов по вариантам реализации инвестиционных проектов для условий предприятий РУЛП «Телеханы» и ГПУ «НП «Припятский» представлены в табл. 3.

Заключение. Полученные результаты свидетельствуют о целесообразности осуществления технологических и организационных мероприятий в рамках инвестиционных проектов с целью создания и совершенствования производств по переработке древесины и их экономической эффективности в условиях РУЛП «Телеханы» и ГПУ «Национальный парк «Припятский».

Анализ показателей эффективности инвестиций позволяет сделать вывод, что при прогнозируемом товарообороте, валовых доходах, капитальных вложениях и производственных издержках проекты являются надежными и рентабельными.

Литература

1. Правила по разработке бизнес-планов инвестиционных проектов: постановление Минэкономики Республики Беларусь № 158 от 31.08.05 (в редакции постановления Минэкономики Республики Беларусь № 214 от 07.12.07) // Национальный реестр правовых актов Республики Беларусь. – 2005. – № 8/13184.

Поступила 15.03.2011